

6

Aprendizados para Aprimorar a Prática
A Experiência da Comunidade de Ensino e Aprendizagem
em Planejamento de Unidades de Conservação

República Federativa do Brasil

Presidente

Dilma Rousseff

Vice-Presidente

Michel Temer

Ministério do Meio Ambiente

Ministra

Isabella Mônica Vieira Teixeira

Secretario Executivo

Francisco Gaetani

Secretario de Biodiversidade e Florestas

Roberto Brandão Cavalcanti

Departamento de Áreas Protegidas

Ana Paula Leite Prates

Programa de Áreas Protegidas da Amazônia - ARPA

Trajano Augustus Tavares Quinhões

Ministério do Meio Ambiente - MMA

Centro de Informações e Documentação Ambiental Luís Eduardo Magalhães

CID Ambiental – Esplanada dos Ministérios - Bloco B - Térreo -

CEP 70068 - 900

Tel.: 55613317 1235 – e-mail: cid@mma.gov.br

Colaboração:

Coordenador do Programa Áreas Protegidas da Amazônia (ARPA) – Trajano Augustus Tavares Quinhões.

Especialista em Cooperação Internacional - Emma Leny Carla Navarro.

Equipe de Coordenação da Sistematização:

Consultora da GIZ e do WWF-Brasil - Andrea Caro Carrillo

GOPA em nome da GIZ - Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH - Lêda Luz

WWF - Brasil - Marisete Inês Santin Catapam

ELAP - Stanley Arguedas

Assessora - Neusa Zimmermann

Projeto Gráfico - Agência Grow Up – Ana Amorim

Ilustração - Roberto Xavier de Lima

GOPA
WORLDWIDE CONSULTANTS

**Ministério do Meio Ambiente
Secretaria de Biodiversidade e Florestas
Departamento de Áreas Protegidas
Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil
Programa Áreas Protegidas da Amazônia - ARPA**

Série Cadernos ARPA

6 - Aprendizados para Aprimorar a Prática

A Experiência da Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de Unidades de Conservação



Brasília, junho de 2012

Catálogo na Fonte
IBAMA - Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

B823

Aprendizados para aprimorar a prática A Experiência da Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de Unidades de Conservação / Andrea Caro Carrillo... [et al.]. – Brasília: MMA/SBF, 2011.

54 p. : Il. color. ; 29 cm. (Série Cadernos ARPA)

ISBN 978-85-7738-163-0

1. Diagnóstico ambiental. 2. Bacia hidrográfica (Rio São Francisco). 3. Zoneamento ecológico-econômico. I. Carrillo, Andrea Caro. II. Luz, Lêda. III. Catapan, Marisete. IV. Arguedas, Stanley. V. Zimmermann, Neusa. VI. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria de Biodiversidade e Florestas. VII. Departamento de Áreas Protegidas. VIII. Título. IX. Série.

CDU(2.ed.)37:504

Referencia:

CARRILLO, A. C.; LUZ, L.; CATAPAN, M.; ARGUEDAS, S.; ZIMMERMANN, N. Aprendizados para aprimorar a prática: a experiência da comunidade de ensino e aprendizagem em planejamento de unidades de conservação. Brasília: MMA, 2011. 58 p. (Série Cadernos ARPA)



APRESENTAÇÃO

A Comunidade de Ensino e Aprendizagem no Planejamento de Unidades de Conservação originou-se da necessidade de ampliar e aprofundar a discussão sobre os processos de planejamento de unidades de conservação. Os questionamentos foram lançados no âmbito do Programa Áreas Protegidas da Amazônia/ARPA do Ministério do Meio Ambiente/MMA, tendo em vista a grande demanda de apoio à elaboração de planos de manejo. Desse modo, a Cooperação Técnica do ARPA, formada naquela fase, pelo WWF-Brasil e a Cooperação Alemã para o Desenvolvimento Sustentável por meio da Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH* em parceria com a Escola Latino Americana de Áreas Protegidas/ELAP e com os órgãos gestores, decidiu ampliar o diálogo para a construção de soluções factíveis.

Constatou-se que os técnicos que atuam na elaboração de planos de manejo, tanto no âmbito dos órgãos gestores das unidades de conservação, bem como, parceiros e prestadores de serviços, necessitam respostas metodológicas modernas e adaptadas às exigências dos desafios encontrados na gestão dessas áreas. Não há um método que responda a todas as exigências, motivo pelo qual é necessária uma constante adaptação com base nos aprendizados feitos dessas experiências. Sendo assim, para ser possível a adaptação é fundamental analisar e sistematizar as experiências de campo, com base na realidade e nas necessidades.

O processo de aprendizagem para os técnicos que trabalham nesta área não deve ser um ato que se resolve com um evento verticalizado e cartesiano, mas sim um processo sistemático, dinâmico, horizontal, realista e sob um olhar construtivista. Essas características definem a abordagem na qual a Comunidades de Ensino e Aprendizado se insere.

O presente documento apresenta a sistematização da experiência de criação e implementação da Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de Unidades de Conservação, que se propôs a praticar os preceitos mencionados acima. Desse modo, espera-se valorizar formatos e modelos diferenciados de geração de conhecimentos e inspirar experiências inovadoras que transformem e aprimorem a gestão das unidades de conservação brasileiras.

*Desde 2011, a Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH reúne sob o mesmo teto a experiência de longa data do DED, da GTZ e do InWEnt.







Lista de Siglas.....	9
1.Introdução.....	11
2. A Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de Unidades de Conservação.....	13
2.1 O Conceito.....	13
2.2 Objetivo e estrutura de funcionamento.....	15
2.3 O Método de Trabalho da Comunidade.....	16
3. O Método da Sistematização da Experiência para Aprimorar a Prática.....	18
4. Interpretação Crítica da Experiência.....	20
4.1 A Construção Coletiva de Aprendizados.....	20
4.1.1 O desafio da construção coletiva do método de trabalho.....	20
4.1.2 Aprendizado a partir de acertos e erros.....	22
a. Estrutura.....	21
b. Método.....	23
4.2. A Aplicabilidade do Aprendizado para a Gestão de Planos de Manejo ..	30
4.2.1. Incorporação do aprendizado de forma individual e coletiva.....	30
4.2.2. A aplicação dos aprendizados nas instituições responsáveis pela elaboração de planos de manejo	32
5. Lições e Desafios.....	34
6. Recomendações.....	36
7. Bibliografia Consultada.....	37
Anexos.....	38





Lista de Siglas

ARPA	Projeto Áreas Protegidas da Amazônia - MMA
ELAP	Escola Latino Americana de Áreas Protegidas
ICMBio	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
FFSP	Fundação Florestal do Estado de São Paulo
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
MMA	Ministério do Meio Ambiente
PM	Plano de Manejo
PPMA - RJ	Projeto de Proteção a Mata Atlântica do RJ
SDS	Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável/Amazonas
SEMA/AC	Secretaria do Estado de Meio Ambiente do Acre
SEMA/PA	Secretaria do Estado de Meio Ambiente do Pará
CEUC - SDS/ AM	Centro Estadual de Unidades de Conservação do Amazonas
UC	Unidade de Conservação
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
WWF	WWF - Brasil





1. INTRODUÇÃO

A proposta da Comunidade de Ensino e Aprendizagem originou-se de uma reflexão conjunta, no contexto do Programa Áreas Protegidas da Amazônia – ARPA do Ministério do Meio Ambiente - MMA com as contribuições da Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH e do WWF-Brasil. O foco da atenção estava voltado para os processos de elaboração de planos de manejo, especificamente em relação à qualidade técnica dos estudos realizados, ao tempo e aos custos financeiros empregados para elaboração do documento. Nesse sentido, foi identificada a necessidade de aprofundamento e ampliação da discussão sobre os processos de planejamento de unidades de conservação.

Com o intento de responder à necessidade identificada, o ARPA/MMA, a GIZ e o WWF-Brasil, em parceria com a Escola Latino Americana de Áreas Protegidas estruturaram uma Comunidade de Ensino e Aprendizagem no Planejamento de Unidades de Conservação.

Essa Comunidade foi idealizada e concebida segundo o pressuposto de que o planejamento de unidades de conservação deve estar alinhado à dinâmica das mudanças sociais, econômicas e biofísicas. Em especial, àquelas relacionadas com os modelos de governança que visam uma maior participação e equidade nos processos de tomada de decisão relacionados à sua gestão.

Nesse sentido, os novos paradigmas da conservação requerem respostas metodológicas modernas e adaptadas às exigências dos desafios futuros. Essas metodologias são construídas a partir das experiências que os técnicos desenvolvem em campo, aprendendo e adaptando constantemente, sob uma intensa dinâmica. Não há um método que responda a todas as exigências, motivo pelo qual é necessária uma constante adaptação com base nos aprendizados.

Sendo assim, para ser possível a adaptação, é essencial analisar e sistematizar as experiências de campo, com o apoio da realidade e das necessidades vivenciadas. Os métodos devem ser dinâmicos, fundamentados na aprendizagem e na alta capacidade de adaptação, de acordo com a conjuntura em que se desenvolvem os processos. A aprendizagem dos técnicos, igualmente, não deve ser um ato que se resolve com eventos de capacitação verticalizados e cartesianos. Deve se dar por meio de um processo sistemático, dinâmico, horizontal, realista e realizado sob uma ótica construtivista. Essas características definem a abordagem na qual as Comunidades de Ensino e Aprendizagem se inserem.

A sistematização de experiência realizada, almejou compreender como se deu a prática da Comunidade de Ensino e Aprendizado em Planejamento de Unidades de Conservação, desde sua concepção em novembro de 2008 até maio de 2011.

Por meio desta reflexão, pretendeu-se obter o registro de todo o processo educativo e aprender com seus acertos e erros.

Segundo Oscar Jara, sistematização: *“é a interpretação crítica de uma ou várias experiências que, a partir de seu ordenamento e reconstrução, descobre ou explicita a lógica do processo vivido, os fatores que intervieram no dito processo, como se relacionam entre si e porque o fizeram desse modo. Assim, aprendemos e tiramos lições de nossa própria prática”* (JARA, 2004).

Os resultados obtidos com a sistematização de experiência também contribuem para o processo de monitoria e avaliação, pois indicam quais estratégias devem ser readequadas para a continuidade das iniciativas em curso.

Espera-se, também, que o presente documento ofereça um aporte metodológico para grupos na área da gestão de recursos naturais e com outras temáticas.

Os principais objetivos da sistematização da experiência da Comunidade de Ensino e Aprendizado em Planejamento de Unidades de Conservação foram assim estabelecidos:

- Aprender - com a experiência vivida e obter lições aprendidas;
- Documentar – produzir um registro histórico dos significados que construíram a experiência em nível pessoal, institucional e da Comunidade;
- Compartilhar - valorizar e disponibilizar as experiências para outros interessados;
- Comprometer-se – com a transformação de uma dada realidade por meio de uma prática melhorada.

A presente publicação divide-se em cinco partes. A primeira apresenta os objetivos, a estrutura e o método de funcionamento da Comunidade. A segunda descreve o método adotado no processo de sistematização. A terceira trata da análise crítica de experiência vivenciada. A quarta relata as lições aprendidas no processo de sistematização e a última compartilha recomendações para o aprimoramento da experiência analisada.



2. A COMUNIDADE DE ENSINO E APRENDIZAGEM EM PLANEJAMENTO DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO

2.1 O Conceito

A Comunidade é constituída por “pessoas parte” inter-relacionadas por meio de esforços de comunicação, intercâmbio de informação e experiências, sem que haja qualquer nível hierárquico entre os participantes. Considera-se como valor agregado o aprendizado emergente que surge a partir das relações estabelecidas.

Aprende-se por meio da análise das experiências de campo das “pessoas parte”, com contribuições ocasionais de agentes externos (convidados especialistas em temas específicos), embora esta não seja uma norma, já que se trata de um esquema horizontal de aprendizagem.

Nesse sentido, o esforço de aprendizagem é diretamente proporcional à quantidade e à qualidade das experiências das pessoas envolvidas, somada à capacidade coletiva de analisar e extrair dessas experiências, as lições aprendidas e traduzi-las em práticas efetivas.

Uma vez identificadas, as lições aprendidas são sistematizadas em forma de recomendações concretas, contribuições metodológicas, procedimentos e em outros elementos do processo de planejamento. Como tal, são divulgadas aos participantes da Comunidade e a outros interessados. Ademais, cada “pessoa parte” assume o compromisso de realizar ações de difusão das lições aprendidas em seu ambiente de trabalho, utilizando como apoio o material publicado. Com este procedimento pretende-se que o grupo se converta em um referencial técnico para o tema de planejamento de unidades de conservação.

Para a formação da Comunidade contou-se com cinco elementos fundamentais:

- As “pessoas parte”, que cumprem a função de ser a fonte de matéria prima da Comunidade;
- A Secretaria Executiva, com a função de coordenar e buscar a sustentabilidade financeira e operacional da Comunidade. É composta por instituições parceiras que viabilizam a contratação de um moderador. Esse tem a função de estimular as discussões virtuais, sistematizar as informações, elaborar documentos técnicos, decorrentes do aprendizado produzido pelo grupo e monitorar a participação e a produtividade da Comunidade;
- O ambiente virtual, para o intercâmbio permanente de informações, visando manter o elo entre os participantes, de maneira sistêmica;

- As sessões presenciais, com a função de ser o espaço para a geração das lições aprendidas, sistematização das informações e desenvolvimento das recomendações concretas e da produção das publicações;
- As publicações, para a socialização dos resultados, mantendo o caráter solidário e aberto da Comunidade, na perspectiva de influenciar políticas públicas e marcos metodológicos, no que se refere ao planejamento de UC, tanto em nível federal quanto estadual.

A Comunidade é restrita a um grupo convidado, que possui o seguinte perfil:

- Desempenho de trabalho de campo na área de planejamento de unidades de conservação;
- Capacidade técnica para realizar análises e sistematizações das lições aprendidas;
- Disposição para compartilhar suas experiências;
- Disponibilidade para participar dos eventos presenciais e da dinâmica virtual;
- Atitude responsável e comprometida com a Comunidade. Consciência de que o benefício pessoal não está no conhecimento que possa obter do grupo, mas sim, no que se pode construir coletivamente.

A Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de Unidades de Conservação foi concebida com base nos seguintes preceitos:

- O aprendizado é dinâmico e se atualiza a partir da prática;
- Horizontalidade das relações. Não há hierarquização dos integrantes e o conhecimento é valorizado de forma equitativa;
- Mitigação dos efeitos da rotação de pessoal, já que a aprendizagem está nas mãos de um grupo e não de uma pessoa;
- Aprendizado por meio de erros e acertos, promovendo maior auto-estima e valorização do conhecimento;
- Incentivo ao trabalho em equipe por meio da valorização do princípio da co-responsabilidade. O aprendizado e a produção são resultados do empenho e da responsabilidade do grupo;
- Estímulo ao manejo adaptativo. A forma de trabalho planejada pelo grupo se adapta e se aprimora conforme as necessidades identificadas ao longo do processo;

- Democratização dos aprendizados, tornando-os patrimônio intelectual da coletividade técnica que o produziu e não só de um indivíduo;
- Estímulo e aproveitamento da sinergia de um grupo de técnicos;
- Avanços técnicos nos temas tratados.

2.2 Objetivo e estrutura de funcionamento

A Comunidade tem como objetivo geral:

“Contribuir para tornar os esforços de planejamento em unidades de conservação brasileiras mais eficientes, visando uma gestão socialmente justa, participativa e efetiva para a conservação da natureza, com ênfase na Amazônia”.

Para cumprir este objetivo foi estabelecida uma estrutura de funcionamento que envolveu a participação de pessoas selecionadas por meio de indicação realizada por parceiros ou mesmo por integrantes da Comunidade. A atual membresia é formalmente constituída e representa instituições governamentais em nível federal e estadual, instituições de ensino, organizações não governamentais, empresas privadas e consultores autônomos (Anexo 1). O compromisso das “pessoas parte” é pessoal, com o aval institucional, quando for procedente.

Os membros da Comunidade possuem a responsabilidade de assegurar a qualidade técnica das discussões e dos produtos gerados.

A Secretaria Executiva da Comunidade é formada pelo WWF-Brasil, GIZ, ELAP, ARPA/MMA e por uma consultora contratada. Estabeleceu-se uma rotatividade entre seus componentes na viabilização de recursos financeiros e também na coordenação dos trabalhos. As cooperações técnicas do ARPA compartilharam a viabilização da maioria dos recursos financeiros, até o presente momento. As instituições públicas têm colaborado com o pagamento das despesas de viagens de seus representantes e com a oferta de espaços físicos para as oficinas presenciais.

As reuniões ou oficinas presenciais se realizam, em média, a cada seis meses. No primeiro encontro presencial tratou-se da estrutura, da forma operativa e da elaboração do plano de trabalho da Comunidade.

O conteúdo trabalhado é acordado pela membresia, sob a coordenação da Secretaria Executiva. Dos encontros participam especialistas convidados, para a obtenção de novos aportes de conhecimentos e de experiências. A partir daí, são elaboradas as sistematizações das discussões realizadas no ambiente virtual e das conclusões obtidas pela Comunidade. A avaliação da dinâmica da Comunidade e os ajustes necessários são outras atividades realizadas.

Entre as sessões presenciais, as “pessoas parte” mantêm um fluxo de comunicação por meio da ferramenta da web, que permite a troca de arquivos, realização de discussões e a disponibilização de informações.

No ambiente virtual, são postadas reflexões na forma de perguntas-norteadoras ou exercícios sobre um tema em discussão, que são respondidas pelo grupo e sistematizadas na forma de relatório por uma moderadora.

As reflexões são propostas pela Secretaria Executiva com a colaboração espontânea de alguns membros da Comunidade, que apresentam mais experiência sobre o tema tratado. A manutenção do fluxo de informações, bem como a cobrança de respostas e de exercícios, além do constante incentivo para a ativa participação dos membros são feitos pela moderadora da Comunidade.

Das sessões presenciais surgem dois tipos de produtos. O primeiro são as lições aprendidas, decorrentes das respostas às perguntas norteadoras. O segundo são as recomendações concretas de melhoramento ou mudança de metodologias, roteiros, práticas, procedimentos e diretrizes que possam nortear a elaboração de planos de manejo no Brasil. A socialização desses resultados é feita por meio de publicações técnico-científicas, pela apresentação de trabalhos em congressos na área da conservação ambiental e, por último, de maneira informal, por meio da transmissão de aprendizados pelos integrantes para seus pares nas instituições nas quais atuam.

2.3 O Método de Trabalho da Comunidade



A primeira proposta metodológica foi construída a partir de referência, elaborada por Stanley Arguedas – ELAP. Durante a primeira oficina presencial, realizada em abril de 2009 em Brasília, os participantes puderam adequar essa proposta à sua realidade, sendo adotada, a partir de então, como a base conceitual.

A escolha dos temas trabalhados baseou-se nas dificuldades encontradas no cotidiano de planejamento e gestão das UC, mais especificamente no âmbito da elaboração de planos de manejo. Nesse sentido, as discussões sobre os temas escolhidos contribuíram, efetivamente, para encontrar soluções práticas que propiciam a melhoria da realidade de trabalho. Os temas eleitos e a sua priorização foram: Organização para a elaboração de planos de manejo; Planejamento para gestão – aplicação do Enfoque Ecosistêmico na elaboração de planos de manejo; Diagnóstico; Zoneamento e Monitoramento.

Para se levar a cabo as discussões, inicialmente, o grupo decidiu que iria trabalhar vários temas ao mesmo tempo e, que os membros poderiam participar ou não, de acordo com sua afinidade pelo assunto. Para cada tema haveria um líder que proporia reflexões e conduziria os debates.

Logo no início constatou-se a baixa participação dos membros e da produção da Comunidade. Para ajustar essa questão foi realizada uma avaliação pela Secretaria Executiva. Como resultado e, com o aval de todos, foi decidido que se trabalharia apenas um tema por vez, seguindo-se a ordem lógica empregada freqüentemente na elaboração de documentos de plano de manejo. As reflexões sobre cada tema foram realizadas por meio de respostas às perguntas-guia que foram postadas no fórum virtual pela moderação. As questões foram elaboradas pela Secretaria Executiva com a colaboração de membros com mais experiência sobre o tema em questão. Após as repostas das pessoas partes, a moderação elaborou um relatório que apresentou a íntegra das respostas dos membros e a síntese dos principais pontos tratados. Todos os relatórios foram postados no fórum virtual.

Esses relatórios constituíram o subsídio para os debates nas oficinas presenciais e juntamente com as lições aprendidas foram a base para as publicações dirigidas aos técnicos que atuam na elaboração de planos de manejo.

3. O MÉTODO DA SISTEMATIZAÇÃO DA EXPERIÊNCIA PARA APRIMORAR A PRÁTICA



A equipe participante (ANEXO 1) do processo de sistematização da experiência foi composta pelas “pessoas partes” da Comunidade e por sua Secretaria Executiva. As informações produzidas foram compartilhadas em todas as fases do processo de sistematização.

Os principais elementos que nortearam o processo metodológico da sistematização da experiência basearam-se em orientações conceituais e práticas de Oscar Jara e do Taller Permanente de Sistematización de Lima/Peru. Utilizou-se a ferramenta denominada Quadro de Consistência para explicitar o enfoque metodológico, estabelecendo os focos de atenção e o objetivo da experiência a sistematizar:

Objetivo da sistematização: Compreender o processo de construção do conhecimento pela Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de Unidades de Conservação, para a aplicação eficaz na elaboração de Planos de Manejo.

Objeto da sistematização: O processo de construção coletiva de aprendizados e de sua aplicabilidade na elaboração de planos de manejo de unidades de conservação.

Pergunta-eixo (fio condutor do processo de sistematização) - Como se deu a construção de conhecimento pela Comunidade e a sua aplicação eficaz na elaboração de planos de manejo de unidades de conservação?

Com base na pergunta-eixo foram desenvolvidas perguntas orientadoras dirigidas a uma parte dos membros da Comunidade e a todos os integrantes da Secretaria Executiva. As perguntas, organizadas a partir de três macro-temas identificados, tiveram o intuito de compreender a experiência vivida, a saber: Ferramentas Conceituais e Práticas; Motivação e Participação; Aplicabilidade de Conhecimentos (ANEXO 2).

Outra ferramenta utilizada foi o Quadro de Reconstituição da Experiência, o que possibilitou ordenar todos os fatos ocorridos, associando-os a informações que motivaram a compreensão dos diferentes momentos do contexto histórico-social da experiência. Por meio do quadro foi possível entender o que aconteceu, quando, como e as diferentes condicionantes (ANEXO 3).

Na fase de análise e interpretação crítica da experiência buscou-se compreender como os preceitos que orientaram a formação conceitual da Comunidade foram entendidos e operacionalizados ao longo da experiência. A intenção foi compreender como esses preceitos contribuíram ou não para a construção

do conhecimento pela Comunidade e, se ocorreu a aplicação prática desse conhecimento na elaboração de planos de manejo de unidades de conservação.

Sendo assim, por meio de perguntas orientadoras e do olhar crítico sobre a realidade se estabeleceu um diálogo com preceitos, como: horizontalidade nas relações; co-responsabilidade; auto-gestão; construção coletiva de aprendizados; valorização do conhecimento individual e reflexão-ação-reflexão.

4. INTERPRETAÇÃO CRÍTICA DA EXPERIÊNCIA

4.1 A Construção Coletiva de Aprendizados

4.1.1 O desafio da construção coletiva do método de trabalho



A partir dos preceitos da co-responsabilidade e da construção coletiva de aprendizados houve, desde o início, a intenção de uma concepção conjunta sobre o método a ser desenvolvido pelo grupo. A Secretaria Executiva tinha clareza com relação à importância de se desenvolver uma linha metodológica que fosse internalizada pelo grupo e entendida como uma produção conjunta, a ser adequada/adaptada na medida em que o grupo sentisse necessidade. No entanto, percebeu-se que essa opção de atuação causou desconfortos em muitos momentos, tanto para a Secretaria Executiva como para os membros da Comunidade.

Inicialmente, os integrantes da Comunidade demonstraram ansiedade, pois esperavam que na primeira oficina fosse apresentada uma proposta metodológica já concebida e um esquema de formação pronto. Também havia insegurança com relação à autoria dos produtos. Retratava a opinião dos técnicos ou das instituições ali representadas? Outro receio prendeu-se à ferramenta virtual, pois pressupunham que seriam necessárias muitas horas de trabalho com as discussões virtuais e, mais ainda, que receberiam uma quantidade excessiva de mensagens, situação típica dos grupos de discussão virtual.

Já por parte da Secretaria Executiva havia a preocupação de que a proposta poderia não ser assumida pelos participantes, considerando a indisponibilidade, naquele momento, de respostas prontas com relação ao sucesso ou viabilidade do método de trabalho proposto. Outro fato, foi a constatação da pouca clareza, por parte da Secretaria Executiva, com relação à intenção da construção coletiva da proposta metodológica, durante a primeira oficina. Esse episódio causou desconforto aos participantes e passou a impressão da falta de planejamento prévio das ações.

EXPECTATIVAS SOBRE A COMUNIDADE

“Todos os envolvidos estavam conscientes da responsabilidade compartilhada na construção do aprendizado, no funcionar da Comunidade e internalização na prática individual e institucional.”

“Havia muita curiosidade. Não se tinha noção de como seria o processo.”

“Havia motivação pela possibilidade de construir conhecimento por meio da prática”.

“Satisfação em não ser mais um grupo de trabalho e sim de estudos.”

“Havia inicialmente a percepção no grupo de receio pela forma de como seria usado o conhecimento do grupo, mais especificamente com relação aos direitos autorais.”

(Membros da Comunidade entrevistados)

Ficou evidente na primeira oficina que a opção pela construção coletiva e pela prerrogativa da co-responsabilidade para seu sucesso era uma estratégia difícil e de alto risco, a exigir um esforço de trabalho maior do que o previsto. A participação, por parte de todos os integrantes da Comunidade, estava naquele momento sendo construída e, porque não dizer, testada.

Em contrapartida, era notório, naquele momento, o desejo e a curiosidade de todos em descobrir uma nova forma de trabalho e de construção de aprendizados. Afinal, havia uma proposta de um espaço de formação, no qual haveria a possibilidade de se discutir com base na experiência de todos e desenvolver aprendizados visando melhorar a prática de trabalho com relação à gestão de unidades de conservação.

A motivação presente era a de se contrapor ao sistema tradicional de educação, no qual há um transmissor do conhecimento e os alunos são meros receptores da informação pronta. Iniciava-se um processo de formação baseado na “horizontalidade” das relações, aonde a experiência de todos poderia ser valorizada de maneira equitativa e aproveitada pela Comunidade.

Nesse sentido, o preceito da co-responsabilidade indicava que a qualidade e a quantidade da produção estariam, necessariamente, vinculadas ao nível de participação e comprometimento do grupo. Era, sem dúvida, uma responsabilidade e um desafio para todos, inclusive para os proponentes da iniciativa.

EXPECTATIVAS DA SECRETARIA EXECUTIVA

“Houve um sentimento de ansiedade entre a Secretaria Executiva e em todo o grupo. O grupo maior esperava uma coisa pronta. Na primeira oficina houve uma dificuldade inicial de organização, não foi um processo fácil.

De qualquer forma como poderia ser diferente, se queríamos um processo de construção coletiva? A construção coletiva de algo ainda é muito difícil, estamos sempre esperando uma receita de bolo, o esforço requerido para uma construção em grupo é muito maior que simplesmente aceitar uma proposta pronta. Além da incerteza que causa qualquer coisa nova, havia insegurança em relação aos resultados e ao caminho a ser seguido.”

(Membro da Secretaria Executiva)

4.1.2 Aprendizado a partir de acertos e erros

a. Estrutura

A estrutura da Comunidade, composta por reuniões presenciais, espaço virtual para discussões, Secretaria Executiva, bem como a presença de uma consultora responsável pela moderação e elaboração de documentos, parece ter sido um dos principais fatores que contribuíram para a viabilidade da proposta, até o momento.

O espaço presencial, representado por oficinas, propiciou ricos momentos de discussão. Nelas foram explicitadas as divergências, a falta de nivelamentos conceituais, as dúvidas e os entendimentos comuns, possibilitando a elaboração de lições aprendidas. As oficinas serviram, também, como ambiente de repactuação ou de adequação dos compromissos assumidos e de motivação para a continuidade dos trabalhos.

Com relação à coresponsabilidade, houve uma clara demonstração de aumento do comprometimento. Somente as primeiras oficinas foram custeadas pelas cooperações técnicas do ARPA, tendo as instituições públicas assumido os custos de participação de seus técnicos no decorrer do processo. Essa postura facilitou a viabilização da Comunidade e reforçou o sentido de pertencimento. A partir de então, as cooperações técnicas do ARPA assumiram apenas as despesas dos consultores autônomos. Outro fato foi que alguns membros, com aval de suas

ASPECTOS FACILITADORES

“A comunidade ter uma Secretaria Executiva e uma mediadora instigando o pensar e sistematizando os resultados das contribuições virtuais e dos encontros presenciais.”

“O formato adotado, com o consultor, facilitador e moderador, a existência das oficinas presenciais, além das perguntas orientadoras e da experiência dos comunitários, contribuindo decisivamente para o interesse e permanência dos comunitários.”

“A reunião de diferentes instituições, impulsionando a iniciativa por meio da Secretaria Executiva e também na conformação da comunidade, que reúne órgãos gestores de UC, Ong’s, consultores independentes e cooperação internacional.”

“A mescla de discussão “on line” e encontros presenciais, que aproximam e criam laços entre os membros da comunidade, com uma intensa troca de experiências nos momentos nos intervalos das oficinas.”
(Membros da Comunidade)

instituições, ofereceram sem ônus financeiros, locais para a realização dos encontros presenciais, como foi o caso da última oficina da Comunidade realizada na Academia Nacional de Biodiversidade (Acadebio), de propriedade do ICMBio.

Na Secretaria Executiva foi constituída uma alternância com relação à responsabilidade pela coordenação e investimentos de recursos financeiros na Comunidade. Também foram realizadas reuniões sistemáticas, de maneira virtual ou presencial, para que seus integrantes pudessem monitorar o andamento e a produtividade da Comunidade. Essa forma de atuação contribuiu para a manutenção da proposta, pois serviu de reforço à motivação e ao compartilhamento de desgastes, decorrentes desse tipo de função. Provavelmente, se houvesse apenas uma instituição responsável, o risco da desmotivação ou da falta de recursos para a continuidade seria bem maior. Nesse momento da reflexão sobre o processo, é possível depreender que esse tipo de articulação multi-institucional possibilitou o surgimento de um valor fundamental para a continuidade de processos de formação continuada - a perseverança.

Outro aspecto que vale ressaltar foi o fortalecimento do senso de corresponsabilidade proporcionado pela multi-institucionalidade na Comunidade. Neste sentido, ficou evidente que a Comunidade é mérito de todos os envolvidos, pois trata-se de uma concepção coletiva e não de iniciativa de uma única instituição.

A IMPORTÂNCIA DA MULTI-INSTITUCIONALIDADE NA SECRETARIA EXECUTIVA

“Na Secretaria Executiva entendemos a importância da perseverança. Transformando essa perseverança em sinergia. É preciso que a equipe não perca a força. Como estávamos em equipe houve a alternância da força de motivação. A multi-institucionalidade foi muito importante. Nesse caso, quando os resultados demoram a vir, no formato que os doadores esperam, a rotatividade de forças e recursos é importante. Isto gerou um movimento de auto motivação na Secretaria Executiva.” (Membro da Secretaria Executiva).

b. Método



O método ou a forma de trabalho da Comunidade foi se adequando ao longo do processo de sua implementação. O nível de participação e a produção dos comunitários foram acompanhados, constantemente, pela moderação do grupo e relatada à Secretaria Executiva.

Em muitos momentos, a participação dos comunitários foi instável. Esse fato trouxe para o grupo como um todo, principalmente para a Secretaria

Executiva, uma sensação de insegurança e de alerta sobre a necessidade de motivar e instigar a realização dos trabalhos prontamente, para que não caíssem no descrédito e na conseqüente desmotivação da Comunidade.

ADAPTABILIDADE DO PROCESSO

“Inicialmente houve insegurança, resistência e dificuldade em cumprir os acordos estabelecidos por parte de alguns membros da comunidade. A existência da Secretaria Executiva em promover ajustes e buscar a efetiva participação da comunidade foi fundamental na superação dos problemas encontrados.” (Membro da Comunidade)

Embora o conceito da corresponsabilidade tenha sido uma premissa da Comunidade desde a sua concepção, a internalização desse valor e a sua prática efetiva pelos comunitários foi um dos principais desafios e riscos enfrentados ao longo do processo de sua implementação.

Essa questão foi observada pela moderação, principalmente com relação à contribuição dos comunitários para responder às perguntas-guia, tanto quanto ao índice de participação, como ao cumprimento dos prazos acordados pelo grupo durante as oficinas presenciais.

Um dos principais momentos de “letargia” produtiva do grupo foi observado logo no início dos trabalhos, quando se decidiu trabalhar com vários temas de forma paralela, com a liderança de alguns membros pré-eleitos pelo grupo. Nessa ocasião, os líderes contataram a moderadora para relatar a reduzida participação, o não desenvolvimento das discussões e sobre o temor quanto ao insucesso da iniciativa. Para avaliar essa questão, a Secretaria Executiva decidiu realizar uma entrevista por telefone junto a cada membro da Comunidade. Dentre as principais causas da desmotivação do grupo constatou-se que a discussão realizada de forma solta estava se tornando confusa e desestimulante. A Comunidade poderia estar caminhando para fazer parte da grande lista de grupos virtuais que acabam não produzindo, não concluindo assuntos e desmotivando a participação de seus membros. Com essa percepção, a Secretaria Executiva propôs que se trabalhasse um tema por vez, com o suporte de questões norteadoras, elaboradas com a contribuição voluntária dos participantes possuidores de maior afinidade com o assunto tratado. Essa decisão da Comunidade foi tomada em um encontro presencial e implementada de imediato.

Logo após essa decisão, verificou-se o aumento imediato da participação dos membros. A Comunidade conseguiu produzir seu primeiro produto, fruto das lições aprendidas sobre o tema inicial discutido e concluído pelo grupo. É importante ressaltar que para se chegar à primeira publicação foi necessário um prazo de pelo menos seis meses. O fato decorreu da opção de viabilizar o debate e de estabelecer consenso sobre o texto a ser publicado. Esse processo, sem dúvida, acabou por promover uma maior maturidade no grupo, fazendo, também, com que a publicação fosse mais valorizada por todos.

Nesse caso, o principal aprendizado obtido foi o entendimento de que esse tipo de processo necessita ser flexível e adaptado às mutáveis condições de trabalho e à sinergia do grupo e que, para tanto, há necessidade de um constante monitoramento. Fica notório com base nesse exemplo que, se não houvesse a escolha pela adequação da forma de trabalho, a Comunidade provavelmente estaria desmotivada e fadada ao fracasso.



Outra constatação foi que por enquanto a capacidade do grupo em se auto-gestionar ainda é pequena, havendo necessidade de uma coordenação, estabelecida pela Secretaria Executiva, para orientar, monitorar, incentivar os trabalhos e, acima de tudo, estimular constantemente no grupo o exercício do princípio da corresponsabilidade.

A ADAPTABILIDADE DO PROCESSO

“Colocamos em prática o processo adaptativo. Estávamos abertos para mudanças. Abertos também para acabar com a comunidade, aceitar que poderíamos ter que encerrar o projeto. Aprendemos a agregar mais pessoas para ajudar na elaboração das perguntas-guia.

Partimos do princípio que havia a auto-gestão, mas a gestão da comunidade se dá ainda pela secretaria. É necessário ainda ter um grupo desse jeito (secretaria) para que o processo funcione. As decisões são da comunidade, mas a coordenação é de um grupo. Estamos colocando em prática muitos conceitos que consideramos importantes ao se trabalhar com planos de manejo. A estrutura da secretaria ainda é importante nesse momento”
(Membro Secretaria Executiva)

O método usado foi se adaptando, também, em relação à maneira de tratar os temas sobre planos de manejo e quanto à evolução das discussões para a geração de aprendizados. As adaptações do método contemplaram, igualmente, a maneira de elaboração de produtos.

Para abordar cada tema, a coordenação, em conjunto com alguns membros voluntários, desenvolveu blocos de questões específicas. O primeiro buscou descobrir quais eram as dificuldades existentes em temas determinados. O bloco seguinte contemplou questões sobre experiências exitosas, enfatizando como é possível fazer diferente e superar desafios. Essa opção foi fundamental, pois estimulou os membros a contribuírem, valorizando não só o conhecimento teórico, mas também suas experiências práticas. Nesse caso, a participação de variados setores da sociedade na Comunidade, com diferentes níveis de experiências, também possibilitou o diálogo e facilitou o entendimento das questões tratadas sob diferentes pontos de vista, enriquecendo a construção de aprendizados com base na prática.

A TROCA E A CONSTRUÇÃO COLETIVA DE APRENDIZADOS

“O confronto de ideias ajudou a evidenciar limitações e potencialidades das práticas individuais gerando lições que podem ser aprendidas pelos próprios membros e pelas instituições que fazem parte.”

“O esforço para entendimento do outro possibilitou a reflexão sobre posicionamentos e a abertura para novas perspectivas.” (Membros da Comunidade)

Com relação ao tratamento dos temas pré-eleitos pelo grupo na primeira oficina, houve a necessidade de re-adequação. Em dado momento da discussão, o grupo entendeu que para dar continuidade ao debate seria necessário realizar um nivelamento conceitual sobre uma temática específica de planejamento de unidades de conservação, fundamental para a qualidade do aprendizado. Dessa maneira, o grupo assumiu a responsabilidade de atrasar a produção de resultados a serem compartilhados para aprofundar o entendimento de conceitos considerados importantes por todos. Ficou evidente a necessidade de respeitar a demanda do grupo, privilegiando a qualidade do aprendizado em detrimento de prazos e produtos acordados, principalmente com os financiadores da proposta.

Sob o ponto de vista da reflexão crítica, a respeito do método desenvolvido pela Comunidade ao longo dos dois anos de sua implementação, ficou constatado o surgimento de uma relação de confiança entre seus membros. Percebeu-se que continua sendo importante a existência de uma Secretaria Executiva (grupo de coordenação) para manter a produtividade da Comunidade. Outra constatação diz respeito aos valores como, corresponsabilidade, construção coletiva de aprendizados e horizontalidade nas relações que foram, aos poucos, sendo absorvidos pelo grupo e hoje fazem parte da sua identidade.

APRENDIZADOS E DECISÕES COLETIVAS

“Na etapa de discussão da organização do planejamento conseguimos um salto de qualidade no entendimento do grupo. Entretanto, quando chegamos no tema do diagnóstico novas dúvidas surgiram. Não conseguimos avançar na compreensão do grupo. Uma dúvida era se conseguiríamos novamente dar um salto de qualidade em nossa compreensão, algo que fizesse sentido para todo o grupo. Então, decidimos congelar a discussão sobre diagnóstico e olhar para os conceitos que estavam guiando nossa prática.

Foi uma decisão reconhecer que estávamos patinando na discussão e fazer uma correção de rumo. Acredito que estamos avançando na construção do aprendizado. Estamos estabelecendo diálogo onde todos entendem o mesmo significado dos conceitos envolvidos.”
(Membro da Secretaria Executiva)

Parte da Secretaria Executiva considerou a produtividade da Comunidade baixa e ou/instável. Entretanto, reconheceu que este período inicial foi essencial para a constituição das bases do grupo. É possível afirmar que, embora haja uma pressão constante tanto externa (de financiadores), quanto interna (da Secretaria Executiva) para a produção de contribuições efetivas à prática da elaboração de planos de manejo, o que se estabeleceu com sucesso, nessa primeira fase, foi uma base sólida que permitiu a estabilidade do grupo e, certamente, servirá de terreno fértil para a construção de seus aprendizados. Enfim, a Comunidade construiu sua identidade, definiu sua forma de trabalho e agora pode e deve produzir frutos de qualidade, úteis para o planejamento e a gestão das unidades de conservação.

DESAFIOS

“As contribuições que a Comunidade está fazendo em termos de estabelecer lições aprendidas e compartilhá-las com outros técnicos que trabalham com elaboração de planos de manejo só está no início, existe uma lacuna muito grande a ser preenchida, temos muito caminho pela frente. Fazer parte disso une o grupo e a tomada de consciência coletiva é empolgante.”
(Membro da Secretaria Executiva)

APRENDIZADOS COLETIVOS

“A Comunidade possibilitou o crescimento do grupo, o enriquecimento das discussões, a partir das diferentes realidades e vivências e o amadurecimento dos participantes em relação ao processo.” (Membro da Comunidade)

4.2. A Aplicabilidade do Aprendizado para a Gestão de Planos de Manejo



4.2.1. Incorporação do aprendizado de forma individual e coletiva

O que evidencia o diferencial na experiência da Comunidade é o fato dos aprendizados terem sido construídos pelo grupo. Isso quer dizer que não ocorreu a transmissão verticalizada do saber, por meio da relação professor/aluno. O preceito da horizontalidade das relações instituído na Comunidade, tanto por meio da sua estrutura, quanto pela metodologia de trabalho, propiciou a troca de experiências, o debate de ideias/conceitos e resultou na construção conjunta de lições aprendidas.

Os comunitários relataram que um momento de satisfação e de entendimento sobre a proposta do método - construção coletiva de aprendizados - ocorreu quando houve a tomada de consciência coletiva com relação ao primeiro tema discutido - Organização para Elaboração de Plano de Manejo. Não havia, naquele momento, um instrutor que transmitia seus conhecimentos para um grupo de alunos, mas sim um grupo de pessoas que descobria problemas em comum e as formas de resolvê-los, com base nas suas experiências práticas e conhecimentos teóricos.

APRENDIZADO INDIVIDUAL

“A Comunidade oportunizou o momento da reflexão, com a necessidade de documentação do processo ou aprendizado. Isso qualificou a reflexão, pois nem sempre temos tempo no dia-a-dia e quando se compartilha a informação, se observa um alinhamento com o grupo, se ganha segurança de estar seguindo no caminho certo.” (Membro da Comunidade).

Com base no preceito da reflexão-ação-reflexão, o conhecimento produzido pela Comunidade focou nos problemas ligados à realidade de trabalho, nominados pelos membros de “gargalos”, que deveriam ser solucionados para melhorar ou tornar mais eficaz a prática de elaboração de planos de manejo.

A opção da Comunidade em buscar soluções factíveis para melhorar a prática de trabalho, também possibilitou recusar argumentos geralmente pautados no comodismo do tipo “a instituição funciona dessa forma e não é possível fazer nada...”. Nesse sentido, buscou-se, em conjunto, formas de mitigação e até de solução para problemas recorrentes, encontrados na elaboração de planos de manejo e que não necessitam apenas de uma mudança institucional, mas principalmente de uma mudança de comportamento dos técnicos envolvidos.

TROCA DE SABERES

“Gradativamente a Comunidade tem apresentado novas perspectivas de entendimento do processo de planejamento, a troca de experiências entre os diferentes participantes e conseqüentemente o aproveitamento das experiências mais positivas tem levado a mudanças no meu comportamento profissional.” (Membro da Comunidade)

Outra questão foi o debate realizado entre os diferentes setores envolvidos na elaboração de planos de manejo. Na Comunidade, contratantes e contratados encontraram um espaço para expor diferentes pontos de vista, com relação às dificuldades encontradas ao longo do processo de elaboração de planos. Observou-se que, embora no grupo houvesse a representação de diferentes setores e regiões e conseqüentemente de distintas realidades, as questões debatidas foram consideradas pertinentes e aplicáveis a todas as situações. O fato dos aprendizados terem sido concebidos e consensuados pelo grupo também contribuiu para que fossem melhor interiorizados, trazendo ao grupo um sentimento de pertencimento com relação à sua produção.

A publicação apresentando as lições aprendidas sobre o primeiro tema trabalhado pelo grupo, além de representar um elemento democrático da Comunidade, por meio do qual se compartilhou aprendizados com o público externo, também funcionou como uma forma de valorização da produção intelectual e, portanto, de fortalecimento do grupo.

É notório que a Comunidade se constituiu como um espaço de construção de aprendizados. É reconhecida por seus membros como uma oportunidade de compartilhar experiências e de refletir, em conjunto com diferentes atores que atuam na elaboração de planos de manejo, sobre conceitos e práticas. Também se tornou um espaço no qual é possível a ponderação e a sistematização de informações, tão difícil no cotidiano de trabalho, onde se atendem às demandas, se repetem posturas e, muitas vezes, não se encontra tempo para a reflexão sobre a qualidade da prática e de suas consequências na gestão de unidades de conservação.

4.2.2. A aplicação dos aprendizados nas instituições responsáveis pela elaboração de planos de manejo

Na percepção dos comunitários a principal transformação da prática aconteceu em nível individual, sendo cedo para verificar mudanças significativas nas práticas institucionais com relação aos temas trabalhados.

É possível que exista um tempo de amadurecimento entre o aprendizado individual e a transmissão desse para um novo grupo de pessoas. No caso dos membros da Comunidade para suas instituições. Nas entrevistas os comunitários relataram que, com a segurança adquirida pelo processo de aprendizado do grupo, ficou mais fácil transmitir as lições aprendidas para seus companheiros de trabalho em suas instituições e, no caso de consultores e ONGs, para as quais prestam serviços.

APLICAÇÃO PRÁTICA DE APRENDIZADOS

“Na Secretaria onde trabalho estava cometendo as falhas colocadas nas lições aprendidas sobre “organização do planejamento”. Agora estamos revendo. Para mim é um marco de renovação. Para a instituição será uma mudança lenta, mas agora quem leva a discussão sou eu.”(Membro da Comunidade)

O que torna maior a possibilidade de influenciar as instituições envolvidas é o fato de participarem na Comunidade várias lideranças dessas Instituições. Nesse sentido, há uma “via rápida” na qual os aprendizados são diretamente aplicados nas instituições responsáveis pela elaboração de planos de manejo. É uma questão estratégica para a Comunidade: agregar entre seus membros lideranças capazes de influenciar diretamente os processos de gestão das unidades de conservação do Brasil.

EXEMPLOS PRÁTICOS

–“Em São Paulo a contratação do Plano de Manejo do Parque Estadual da Ilhabela foi orientada com base nos resultados obtidos na etapa de organização do planejamento.”

–“Em um planejamento de mosaico no Amazonas conseguimos que a equipe revisitasse os 12 princípios do enfoque ecossistêmico explicitando de que forma estavam espelhados no mapa estratégico da UC, principalmente nos objetivos e metas.” (Membros da Comunidade)

Com relação à capacidade da Comunidade em contribuir ou influenciar políticas públicas, relacionadas à gestão de unidades de conservação, também já se observam alguns fatos que sugerem o início do processo. A constatação é alicerçada na participação de uma expressiva representação de técnicos de vários coletivos ambientais, tanto em nível estadual como nacional.

Após o lançamento de sua primeira publicação e também pela divulgação de suas atividades, a Comunidade começou a ganhar visibilidade e ser identificada como um tipo de conselho técnico em seu meio de atuação. Alguns exemplos podem ser observados, como: o ICMBio cogitou a possibilidade da Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de unidades de conservação se tornar um fórum de aconselhamento no que tange às questões ligadas a planos de manejo; a instituição convidou a Comunidade para compor a equipe de coordenação da experiência de elaboração dos planos de manejo de onze unidades de conservação do interflúvio Purus Madeira; o órgão gestor estadual de meio ambiente do Mato Grosso solicitou o apoio da Comunidade para o aperfeiçoamento da estrutura dos planos de manejo das UC estaduais.

É SÓ O INÍCIO...

“A Comunidade está influenciando as instituições, mas numa escala pequena. Na medida em que se têm coordenadores, tomadores de decisão participando do grupo, eles influenciam. Ainda não está consolidado. Acho que vamos levar mais tempo para isso porque adotamos um processo que irá influenciar políticas públicas, mas o processo ainda está no início. A construção se dá de baixo para cima. Adotamos uma abordagem construtivista.” (Membro da Secretaria Executiva)

Por outro lado, ficou claro para seus membros, que a Comunidade precisa desenvolver mais aprendizados e contribuir de maneira mais consistente com o universo da gestão de UC. O fato de ter havido apenas uma publicação em dois anos alertou para a necessidade de um esforço maior na produção de aprendizados e em sua divulgação.

Tudo indica que a Comunidade precisa dar um novo salto evolutivo. Passado o tempo da construção de sua forma, do estabelecimento de sua identidade e da internalização de seus valores, chega o momento de se concentrar na geração de aprendizados. A adoção de um ritmo de trabalho mais intenso é necessário para que consiga responder aos desafios do planejamento de UC e, por meio desses, alcançar sua visão de futuro, estabelecida no início de seus trabalhos, que é: *“ser considerada um referencial técnico no planejamento de unidades de conservação no Brasil”*.

DESAFIOS

“Para influenciar políticas públicas é importante dar publicidade aos aprendizados. Aproveitarmos os espaços todos de discussão das políticas e estarmos dispostos a influenciar tomadores de decisão nos espaços e níveis que tivermos oportunidade.”

“A Comunidade precisa tomar maior corpo e expressar mais claramente os seus resultados. Principalmente, mostrando como estes resultados podem melhorar significativamente o processo de planejamento e apresentando produtos que, além de consolidar as experiências, resultem em aplicações práticas efetivas.” (Membros da Comunidade)

5. LIÇÕES E DESAFIOS



“Como se deu a construção de conhecimento pela Comunidade e a sua aplicação eficaz na elaboração de planos de manejo de unidades de conservação?” Essa pergunta orientou todo o processo de sistematização, na busca da produção de conhecimentos balisados na prática capazes de servir como referência para melhorar a própria experiência como também para outras propostas de formação continuada.

No decorrer do processo de reflexão foi reconstruído o caminho percorrido pela Comunidade nos seus dois primeiros anos de existência. Foram entrevistados os atores envolvidos para obter as impressões e opiniões de distintos olhares, nos diferentes momentos metodológicos. Buscou-se compreender como foram construídos os valores e a identidade da Comunidade. Também foram identificadas fragilidades e dificuldades, não sob o ponto de vista da avaliação, por não ser esse o objetivo da sistematização, mas sim para a compreensão da prática vivenciada.

Dessa maneira foram obtidos alguns importantes aprendizados com o processo de sistematização da experiência da Comunidade de Ensino e Aprendizagem no Planejamento de Unidades de Conservação, a seguir discutidos.

A Comunidade se constituiu ao longo desses dois anos como um grupo no qual houve a construção coletiva de aprendizados, com base nas experiências práticas e teóricas de seus integrantes, em temas relacionados à temática de planos de manejo. É motivo de orgulho e satisfação para seus integrantes, pois proporciona um espaço inusitado no qual as experiências individuais são valorizadas de forma equitativa por todos.

A Comunidade também é entendida como um processo em construção, no qual se aplica a Gestão Adaptativa, de forma concreta e contínua, com monitoramento e adequação constantes para o melhor cumprimento de seus objetivos.

Ao longo de sua implementação foram incorporados valores ou premissas que hoje são considerados, por seus integrantes, como parte de sua identidade, a saber: a construção coletiva de aprendizados, a corresponsabilidade, a horizontalidade das relações e a adaptabilidade.

A Comunidade pode, sem dúvida, contribuir para a melhoria da prática das instituições, sendo capaz de analisar questões relacionadas à gestão de UC de maneira sistêmica, já que integra entre seus membros diferentes expertises e lideranças atuantes em instâncias variadas como: governos federal e estaduais, empresas de consultoria, universidades, ONG e consultores autônomos. Esse olhar mais amplo sobre as questões permite uma análise mais profunda e, conseqüentemente, propicia respostas mais embasadas para os desafios de gestão.

Também existem evidências de um início de reconhecimento da Comunidade, por algumas instituições, como um possível fórum de aconselhamento para questões ligadas à elaboração de planos de manejo.

No entanto, é preciso levar em consideração a existência de uma cultura que necessita ser desconstruída na Comunidade - a da baixa e/ou instável participação. Essa postura talvez seja explicada pelo fato de serem comuns os processos de “capacitação” nos quais são transmitidas informações “prontas”, de instrutores para alunos, onde geralmente não há espaço, nem tempo hábil, para a construção conjunta de aprendizados. Esse tipo de método geralmente leva à baixa participação dos envolvidos no processo educativo e também ao baixo comprometimento no que refere à transferência desse aprendizado para a prática de trabalho. É preciso, portanto, que a Comunidade desenvolva de maneira mais efetiva o senso da corresponsabilidade, com relação à construção de aprendizados. Espera-se dessa forma ampliar o senso de pertencimento, construir a auto-gestão e que os aprendizados sejam aplicados nas práticas de trabalho.

Por outro lado, entende-se que a internalização dessas novas práticas é trabalhosa e processual. Sabe-se, também, que o tempo necessário para esse tipo de processo nem sempre se adéqua às expectativas dos financiadores da proposta. Sendo assim, para se alcançar equilíbrio entre a necessidade de produção intelectual do grupo para melhoria das práticas institucionais e o tempo necessário para o seu amadurecimento, é indispensável a criação de estratégias que instiguem o preceito da corresponsabilidade. Para tanto, é fundamental que haja um grupo responsável e preocupado com o monitoramento e o direcionamento das atividades da Comunidade.

Outro importante aprendizado foi a contribuição significativa da gestão compartilhada praticada na Secretaria Executiva para a manutenção da Comunidade. Essa opção permitiu a alternância da responsabilidade entre as instituições com relação à coordenação das atividades, tanto do ponto de vista operacional quanto na captação de recursos financeiros, evitando possíveis desgastes e a desmotivação com relação à proposta. Outro aspecto observado foi que, as diferentes instituições ali representadas se incentivaram mutuamente e compreenderam a importância do valor da perseverança nesse tipo de processo educativo, onde é necessário tempo e o desenvolvimento de uma base sólida.

Dessa maneira, o processo de sistematização propiciou um olhar aprofundado e muito rico sobre a experiência da Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de UC, possibilitando não só a elaboração desse documento, mas também de subsídios ao seu processo de monitoramento, além do planejamento de uma estratégia de continuidade. A perspectiva é obter uma contínua melhoria de sua qualidade técnica e o alcance do objetivo da Comunidade: “Contribuir para tornar os esforços de planejamento em unidades de conservação brasileiras mais eficientes, visando uma gestão socialmente justa, participativa e efetiva para a conservação da natureza.”





6. RECOMENDAÇÕES

Com base no processo de sistematização ora apresentado e com vistas à melhoria técnica e produtiva da Comunidade de Ensino e Aprendizagem no Planejamento de UC, recomenda-se:

- Manter o grupo da Secretaria Executiva com a atual forma de funcionamento, multi-institucional e com o apoio de uma moderação técnica;
- Maior participação de técnicos na Secretaria Executiva que representem instituições governamentais, responsáveis pela gestão de unidades de conservação, de modo a aumentar a aplicação das lições aprendidas;
- Desenvolver uma rotatividade das instituições representadas na Comunidade para a busca e oferta de locais de realização das oficinas presenciais, visando aumentar o senso de corresponsabilidade no grupo;
- Realizar, no mínimo, duas oficinas presenciais por ano, pois se constituem em um importante momento de geração de lições aprendidas, repactuação de compromissos e de motivação para o grupo;
- Maior comprometimento do grupo em intensificar o fluxo de comunicação na Comunidade, em especial entre a moderação e os membros;
- Reafirmar, sistematicamente, os compromissos assumidos pela Comunidade, por meio da revisão do seu marco conceitual, da visão de futuro, dos objetivos e das metas estabelecidas em 2009;
- Viabilizar o comprometimento de novos integrantes com os princípios e valores da Comunidade;
- Estabelecer indicadores de impacto e de processo que, sinalizem o alcance das metas propostas para a Comunidade;
- Viabilizar, nas oficinas, momentos de fortalecimento de valores fundamentais para a sustentabilidade da Comunidade, como responsabilidade e participação;
- Corresponsabilizar o grupo com relação à aplicação dos aprendizados nos processos de elaboração de PM, na perspectiva de ampliar a contribuição para as políticas públicas, referentes à gestão de UC;
- Aperfeiçoar as formas de comunicar os aprendizados, seja por publicações técnico-científicas ou outros meios, valorizando e compartilhando sua “*expertise*” para o planejamento de UC.

7. BIBLIOGRAFIA CONSULTADA



ARGUEDAS, S. M. Proposta Técnica para a Formação de uma Comunidade de Ensino e Aprendizagem sobre Planos de Manejo para o Brasil. ELAP/WWF/ GTZ, 2008.

CARRILLO, A.C; LUZ.L.;CATAPLAN.M.I.;ARGUEDAS,S.M.;VASCONCELOS,J. Comunidade de Ensino e Aprendizagem no Planejamento de Áreas Protegidas – Construindo Aprendizados e Melhorando a Prática. Trabalho apresentado na VIII CONFERENCIA INTERNACIONAL DE MEDIO AMBIENTE Y DESSARROLLO SOSTENIBLIE. Cuba. 2011.

COMUNIDADE DE ENSINO E APRENDIZADO NO PLANEJAMENTO DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO/Bases da Comunidade de Ensino e Aprendizagem em Planejamento de unidades de conservação. Relatório técnico. Realização Programa Áreas Protegidas da Amazônia-ARPA, Escola Latino Americana de Áreas Protegidas – ELAP, WWF – Brasil e Cooperação Técnica Alemã-GIZ. Brasília: MMA, 2009

COMUNIDADE DE ENSINO E APRENDIZADO NO PLANEJAMENTO DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO/ Lições Aprendidas sobre a Organização para o Planejamento em unidades de conservação; realização Programa Áreas Protegidas da Amazônia-ARPA, Escola Latino Americana de Áreas Protegidas – ELAP, WWF – Brasil e Cooperação Técnica Alemã-GTZ. Brasília: MMA, 2010.

JARA, Oscar. Para sistematizar Experiências. Tradução de Maria Viviana V. Resende, 2.ed. revista, Brasília, MMA, 2006.Programa Especial Para La Seguridad Alimentaria - Pesa En Centroamérica. Organización De Las Naciones Unidas Para La Agricultura Y La Alimentación (Fao): Guia Metodologica para Sistematización, 2004.

Zimmermann.Neusa (org). Sistematizando Caminhos. Transposição de obstáculos e ocupação de espaços no mundo do trabalho. Publicação do Fundo para Igualdade de Gênero (FIG) Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional/CIDA, Brasília, 2003.

**MEMBROS DA COMUNIDADE QUE CONTRIBUÍRAM PARA A PUBLICAÇÃO**

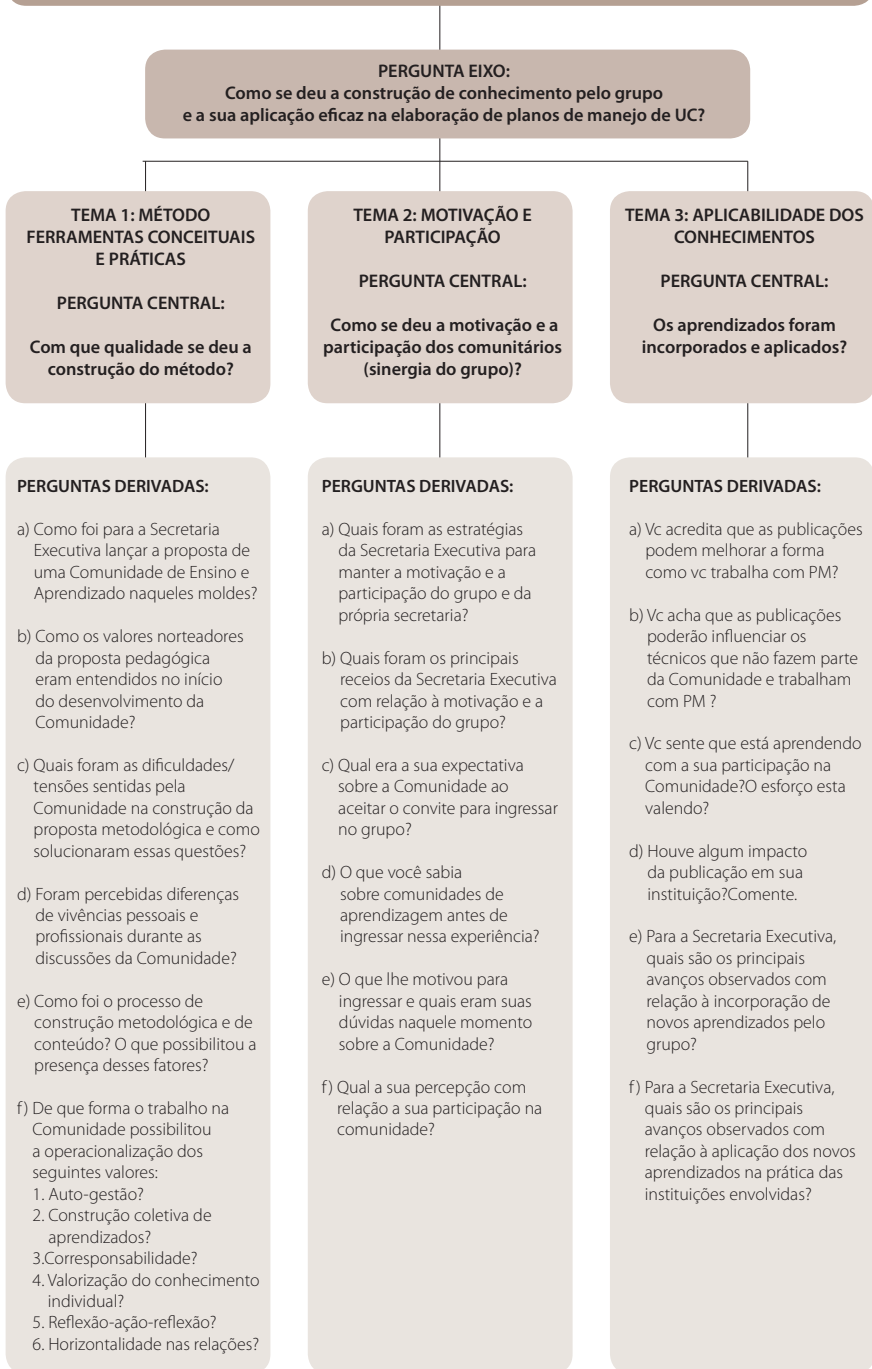
NOME	INSTITUIÇÃO
1. Ana Rafaela D'Amico	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade - ICMBio
2. Aurelina Viana	Consultora autônoma
3. Bruna Pasquini	Consultora autônoma
4. Camila Gonçalves de Oliveira	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ
5. Carlos Bomtempo	Empresa de Consultoria Ambiental
6. Carlos Henrique Fernandes	ICMBio
7. Cristiane Leonel	Fundação Florestal do Estado de São Paulo - FFSP
8. Eliani Pena	Secretaria Estadual de Meio Ambiente-SEMA/ MT
9. Giovanna Palazzi	Departamento de Áreas Protegidas – DAP/MMA
10. Gisele C. Sessegolo	Empresa de Consultoria Ambiental
11. Guillermo Moisés	Centro Estadual de Unidades de Conservação / Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável do Amazonas
12. Gustavo Irgang	Empresa de Consultoria Ambiental
13. Jane Vasconcelos	Consultora autônoma
14. Joyce Lameira	Secretaria do Estado de Meio Ambiente do Pará-SEMA/ PA
15. Lilian Hangae	ICMBio
16. Maria Auxiliadora Drumond	Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG
17. Maria Olatz Cases	GIZ
18. Marco Aurélio Brancato	Projeto de Proteção a Mata Atlântica do RJ - PPM
19. Pedro Bahia Jr	Secretaria do Estado de Meio Ambiente do Pará -SEMA/PA
20. Sueli Thomaziolo	Consultora autônoma

EQUIPE DA SECRETARIA EXECUTIVA

NOME	INSTITUIÇÃO
Stanley Arguedas Mora	Escola Latino Americana de Áreas Protegidas - ELAP
Jane Vasconcelos	Consultora autônoma
Leda Luz	GIZ
Marisete Inês Santin Catapam	WWF- Brasil
Andrea Caro Carrillo	Consultora GIZ/WWF-Brasil



DIAGRAMA DE PERGUNTAS





QUADRO DE RECONSTRUÇÃO DA EXPERIÊNCIA

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
2007	O WWF-Brasil iniciou uma aproximação com a Escola Latina de Áreas Protegidas ELAP/ Costa Rica, com o foco na pessoa de Stanley Arguedas.	WWF – Brasil e ELAP.	WWF – Brasil e ELAP. Trocar experiências no planeamento de unidades de conservação	Reunião no Congresso Latino Americano de Parques em Bariloche - Argentina				
2008	Foi realizada uma visita técnica da ELAP para auxiliar na discussão dos resultados do trabalho e um ciclo de palestras sobre as experiências de planeamento de UC na Costa Rica.	ARPA/MMA, WWF-Brasil, GIZ, ELAP.			A partir desse intercambio iniciou-se a parceria entre WWF-Brasil, ELAP, GIZ e o Arpa.	Os processos de elaboração planos de manejo apoiados pelo Programa Áreas Protegidas na Amazônia ARPA/MMA foram analisados por uma consultoria no âmbito da cooperação técnica do Arpa. Posteriormente esse trabalho foi divulgado na como o número 1 da Série Cadernos Arpa .		

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
2008	Durante esse ciclo de palestras houve uma manifestação do grupo indicando o anseio em dar continuidade às discussões sobre o planeamento de UCs com maior profundidade.	Representantes do MMA, ICMBio, GIZ, ELAP, WWF e Órgãos Estaduais de Meio Ambiente da Amazônia/OEMAS		Durante o ciclo de palestras sobre as experiências de planeamento de UC na Costa Rica.				
2008	Elaboração da primeira proposta técnica e pedagógica de constituição de uma comunidade virtual de ensino e aprendizagem no planeamento de unidades de conservação.	WWF – Brasil, ELAP e GIZ.	Captar recursos para a formação da comunidade de ensino e aprendizado no planeamento de unidades de conservação.	ELAP redigiu a primeira versão que foi enriquecida pelos parceiros WWF-brasil e GIZ.	A proposta da Comunidade foi inserida no projeto "BMU/ARPA" dirigido à UC contempladas pelo ARPA, projeto este financiado com recursos do Banco Alemão/KFW, com recursos do Ministério do Meio Ambiente da Alemanha - BMU.	O WWF-Brasil e Giz já realizavam várias ações em parceria como o MMA e ICMBio para a implementação e gestão de UC.		1. Como foi para a secretária executiva lançar a proposta de uma Comunidade de Ensino e Aprendizado naqueles moldes? Quais eram as principais dúvidas?

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
02/2009	As primeiras ações para a constituição da comunidade foram consultas às instituições envolvidas para a escolha dos possíveis participantes a serem convidados para integrar a Comunidade.	WWF – Brasil e ELAP e GIZ.	Convidar técnicos com experiência prática na elaboração e /ou coordenação de PM.	Foram feitos convites personalizados aos técnicos e elaboradas propostas de acordos de parceria com as instituições envolvidas.	Lista de técnicos integrantes das instituições envolvidas com experiência em planejamento de UC.	Forma realizadas uniões entre os coordenadores das instituições envolvidas para discutir a forma de participação dos técnicos.		1.O que você sabia sobre comunidades de aprendizagem antes de ingressar nessa experiência?

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
04/2009	Primeiro encontro presencial da Comunidade de Ensino e Aprendizagem no Planejamento de unidades de conservação.	30 convidados, representantes dos Governos (federal e estaduais), de organizações não governamentais, de empresas privadas e consultores autônomos.	Planejar de forma participativa a metodologia e os conteúdos a serem trabalhados na Comunidade de Ensino e Aprendizagem no Planejamento de UC.	Oficina em Brasília	Elaboração pelo grupo/participantes do planejamento da Comunidade, com base na proposta conceitual elaborada em 2008, bem como, a apresentação e treinamento na ferramenta digital utilizada. - Os participantes se comprometeram, por meio de um documento formal, a ingressarem.	Havia muita preocupação dos participantes com relação ao comprometimento. Quem iria assinar as publicações a pessoa ou a instituição? Também tinham receio em receber muitos emails e que a discussão se tornasse sem foco, como na maioria das redes virtuais de trabalho.		1.Como foi para a secretaria executiva realizar uma Oficina (a primeira) na qual não havia praticamente planejamento prévio e onde deveria haver a construção coletiva de toda a proposta metodológica e de conteúdo? 2.Qual foi a sua impressão sobre o trabalho da Comunidade ao sair da Oficina? 3.Quais foram as dificuldades – tensões sentidas pela Comunidade na construção da proposta metodológica e como solucionaram essas questões?

Data	05/2009
<p>Fatos e atividades</p> <p>Início dos trabalhos e organização dos trabalhos para a discussão paralela sobre quatro temas-chave na área do Planeamento de UCs: Organização do Planeamento, Diagnóstico, Zo-neamento e Monitoramento. Para cada tema havia um comunitário responsável (líder) para motivar e direccionar as discussões.</p>	<p>Quem Participou</p> <p>Integrantes da Comunidade, moderador, WWf – Brasil e ELAP e GIZ</p>
<p>Finalidade</p> <p>Iniciar processo de discussão com integrantes da Comunidade sobre elaboração de PM.</p>	<p>Como Fizeram</p> <p>Por meio de fórum virtual – Google groups</p>
<p>Resultados</p> <p>Poucos participantes/comunitários se envolveram. O rendimento foi muito baixo. Não foram cumpridas as metas estabelecidas pelo próprio grupo</p>	<p>Contexto</p> <p>A moderação recebia emails dos comunitários que estavam liderando as discussões relatando que não estavam obtendo retorno do grupo e que isso estava os deixando desmotivados.</p>
<p>Obs.</p>	<p>Perguntas</p> <p>1. Quais foram os principais receios da secretaria executiva com relação à motivação e a participação do grupo?</p> <p>2. Qual a sua percepção com relação a sua participação na comunidade?</p>

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
07/ 2009	Constatação da baixa participação e produtividade da Comunidade e decisão pela equipe de governança da Comunidade de se avaliar a estratégia da Comunidade (método), com vistas à re-adequar a estratégia de trabalho e funcionamento da Comunidade.	Integrantes da Comunidade, moderador, WWf – Brasil e ELAP e GIZ.	Verificar os motivos do baixo desempenho da Comunidade e re-adequar a estratégia da Comunidade.	Por meio de uma entrevista junto aos participantes,	Realização das entrevistas via telefone para verificação das causas do baixo desempenho da Comunidade.			
08/ 2009	Elaboração de avaliação sobre o desempenho dos participantes, do processo e ajuste metodológico.	Moderador e WWf – Brasil e ELAP e GIZ.	Melhorar o desempenho da Comunidade.	Por meio de análise das respostas obtidas nas entrevistas junto aos participantes	Proposta de adequação da Comunidade para se trabalhar com apenas um tema e a decisão de se desenvolver perguntas-guia para orientar a discussão.			

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
09/ 2009	Encontro presencial com alguns representantes da Comunidade para acordar a decisão de se focar em um tema com o apoio de perguntas orientadoras para subsidiar a discussão.	Integrantes da Comunidade, moderador, WWf – Brasil e ELAP e GIZ.	Re – iniciar os trabalhos com nova estratégia	Em reunião presencial durante o Congresso Brasileiro de unidades de conservação em Curitiba.				
09/2009 a 01/ 2010	Elaboração pela equipe de coordenação com a colaboração de integrantes da Comunidade de três blocos de perguntas – guia	Integrantes da Comunidade, moderador, WWf – Brasil e ELAP e GIZ.	Discutire desenvolver lições aprendidas sobre o tema "Organização do Planejamento".	Por meio de fórum virtual – Google groups	- Elaboração pela modelação e postagem na Comunidade de relatórios síntese sobre cada bloco de questões respondido pelos participantes -Constatação de aumento de participação e consequente produtividade da Comunidade.			

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
01/ 2010	Realização da Segunda Oficina Presencial da Comunidade em,	Integrantes da Comunidade, moderador, WWf – Brasil e ELAP e GIZ.	Com o objetivo de sistematizar as lições aprendidas e conclusão do grupo sobre a etapa de “Organização do Planejamento”.	Oficina presencial em Pirenópolis/ DF	-Elaboração do primeiro esboço da publicação da Comunidade sobre a etapa de “Organização do Planejamento”. -Relatório apresentando a síntese das discussões e das lições aprendidas pelo grupo.			
De 02a 05/ 2010	Elaboração pela moderação da Comunidade de relatório Operacional,	Moderador, WWf – Brasil e ELAP e GIZ.	Apresentar para os diretores das instituições participantes, e divulgar os resultados obtidos pelo grupo.					

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
05/2010	Início da Elaboração pela Comunidade de documento para publicação sobre as lições aprendidas sobre a etapa de sobre "Organização do Planeamento".	Moderador, WWF – Brasil e ELAP e GIZ.	Divulgar para o público técnico as lições aprendidas pela Comunidade.	No formato de Caderno Arpa/MMA				
06 e 07/2010	Elaboração pela equipe de coordenação com a colaboração de integrantes da Comunidade de dois blocos de perguntas – guia .	Moderador, WWF – Brasil e ELAP e GIZ e comunitários.	Discutir e desenvolver lições aprendidas sobre o tema "Diagnóstico".	Por meio de fórum virtual – Google groups	Elaboração pela moderação e postagem na Comunidade de relatórios síntese sobre cada bloco de questões respondido pelos participantes			

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
07/2010	Realização da Terceira Oficina Presencial da Comunidade	Moderador, WWF – Brasil e ELAP e GIZ e comunitários.	Com o objetivo de sistematizar as lições aprendidas e conclusão do grupo sobre a etapa de “Diagnóstico na elaboração de PM”	Oficina de trabalho em Pirenópolis - GO	<p>-Relatório apresentando a síntese das discussões e das lições aprendidas pelo grupo.</p> <p>-Decisão do grupo em se aprofundar na discussão sobre enfoques/métodos de planejamento na área ambiental com foco em planos de manejo.</p> <p>-Realização da segunda entrevista para verificação da percepção dos participantes com relação ao funcionamento e a participação na comunidade.</p>			

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
08 a 12/2010	- Elaboração pela equipe de coordenação com a colaboração de integrantes da Comunidade de dois blocos de perguntas – guia - Revisão da publicação pela secretaria executiva e pelos membros da comunidade	Moderador, WWF – Brasil e ELAP e GIZ e comunitários.	Discutir e desenvolver lições aprendidas sobre “Enfoques de Planeamento para PM” -	Por meio de fórum virtual – Google groups.	Elaboração pela moderação e postagem na Comunidade de relatórios síntese sobre cada bloco de questões respondido pelos participantes.			
12/2010	Lançamento da publicação sobre as lições aprendidas em relação a etapa de “Organização do Planeamento” como o número 5 da Série Cadernos ARPA,	MMA, ICMBio, GIZ e WWF-Brasil	Para divulgar as lições aprendidas pela Comunidade.	No formato de Caderno Arpa durante a cerimônia de comemoração dos 10 anos do SNUC.				

Data	Fatos e atividades	Quem Participou	Finalidade	Como Fizeram	Resultados	Contexto	Obs.	Perguntas
03/2011	Realização da Quarta Oficina Presencial da Comunidade com o objetivo de sistematizar as lições aprendidas e conclusão do grupo sobre metodologias de planejamento.	Moderador, WWF – Brasil e ELAP e GIZ e comunitários.	Com o objetivo de sistematizar as lições aprendidas e conclusão do grupo sobre “Enfoques de Planejamento para PM” -	Oficina de trabalho em Pirenópolis GO				



apoio:



Governos Estaduais da
Amazônia Brasileira: Acre,
Amapá, Amazonas, Mato Grosso,
Rondônia, Pará e Tocantins.

Ministério do
Meio Ambiente

